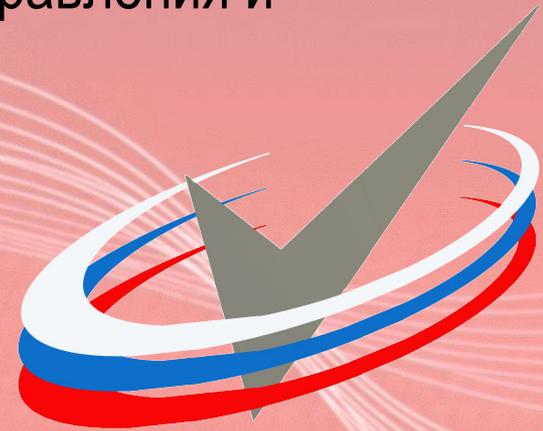


Основы организации деятельности: теория управления и
практические рекомендации
Этап: планирование



Ведущие вебинара:

Надежда Смирнова – управляющий партнер НП «Национальный центр социально-гуманитарных проектов»



Социальное служение

«О принципах организации социальной работы в Русской Православной Церкви»

Социальное служение Церкви (благотворительность, социальная деятельность, диакония) — это инициированная, организованная, координируемая и финансируемая Церковью или с помощью Церкви деятельность, имеющая своей целью оказание помощи нуждающимся.

(Документ принят 4 февраля 2011 года Архиерейским Собором Русской Православной Церкви.)



» Цикл управления

Анализ результата и процесса работы.

Соотнесение план-факт
Анализ процесса как он шел
Анализ базового плана (в чем ошиблись при планировании)
Оценка использования ресурсов
«Разбор полетов»
Возможная стандартизация

Сбор и анализ данных
Анализ причин
Идентификация проблемы



ОЦЕНКА
РЕЗУЛЬТАТОВ

ОРГАНИЗАЦИЯ
МОТИВАЦИЯ
КОНТРОЛЬ

ПЛАНИРОВАНИЕ

ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ

Целеполагание
Альтернативные варианты решения
Разработка плана деятельности и планирование ресурсов
Планирование ожидаемых результатов и контрольных показателей

Реализация плана и его коррекция по ходу выполнения плана, координация людей и других ресурсов для выполнения плана
Непосредственное руководство осуществлением плана, постановка и разъяснение задач
Обучение, подготовка предложений





Прошедшие вебинары по направлениям

- **ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ** деятельность
- **ИНВАЛИДЫ И ИХ СЕМЬИ**
- **БЕЗДОМНЫЕ ПРОТИВОАБОРТНАЯ** деятельность и движение "За жизнь"
- **БЕРЕМЕННЫЕ И МОЛОДЫЕ МАМЫ**, попавшие в трудную жизненную ситуацию
- **ЗАВИСИМЫЕ И СОЗАВИСИМЫЕ**
- **ПАТРОНАЖНАЯ** помощь и уход
- **РАБОТА С ПРОСИТЕЛЯМИ** на приходе (со случаем)





Планируемые вебинары

На следующей неделе по своим направлениям проведут вебинары:

- **20 ноября, 16.00, вторник - Помощь инвалидам и их семьям -** Открытие направления помощи инвалидам, страдающим слепоглухотой и требующим в общении с ними владения специальными навыками общения.
(<http://diaconia.ru/webinars/notices/20nov12/>)
- **21 ноября, 11.00, среда - Помощь инвалидам и их семьям / Организация добровольческой деятельности -** "Взаимоотношение добровольцев и соц. работников со стационарными учреждениями социального обслуживания для инвалидов (ДДИ, приюты, дома инвалидов, ПНИ)"
(<http://diaconia.ru/webinars/notices/21nov12/>)





Цикл управления. Планирование





Рамки работ вебинара

«Социальная церковная работа это не только добровольное служение, основанное на частной инициативе, по велению сердца, но и сложная работа, требующая профессиональной подготовки».

Основы организации социальной деятельности.

Цикл управления: планирование.

1. Определение проекта. Ключевые понятия проекта.
2. Описание проекта – формат заявки.
3. Основные взаимосвязи в проекте. Самопроверка.
4. Домашнее задание.





Используемые понятия

Проект - мобилизация **ресурсов** по осуществлению **деятельности**, для достижения **конкретной цели**, в чем видится **создателям** проекта **решение проблемы**.

Социальный проект – это комплекс мероприятий по решению социально – значимой проблемы.

Проект - (в логике проектного управления PMI) — это **уникальный процесс**, состоящий из **совокупности** скоординированных и управляемых **видов деятельности** с начальной и конечной **датами**, предпринятый для достижения **цели**, включающий **ограничения по срокам, стоимости и ресурсам**.

Заявка – письменное обращение с просьбой о выделении финансирования. Принятие решение о финансировании заявки принимается через **процедуру конкурсного отбора**.

Заявка содержит описание **проекта** по заданному шаблону, форме, требованиям (проектная заявка).

Грант (англ.-дар) – средства, безвозмездно передаваемые дарителем (фондом, корпорацией, правительственным учреждением или частным лицом) некоммерческой организации или частному лицу для выполнения конкретной работы.

В терминах налогообложения речь идет о **целевом финансировании** - средства, предназначенные для финансирования конкретных мероприятий, программ, проектов, которые выделяются государственными и негосударственными организациями и могут быть использованы лишь по назначению.



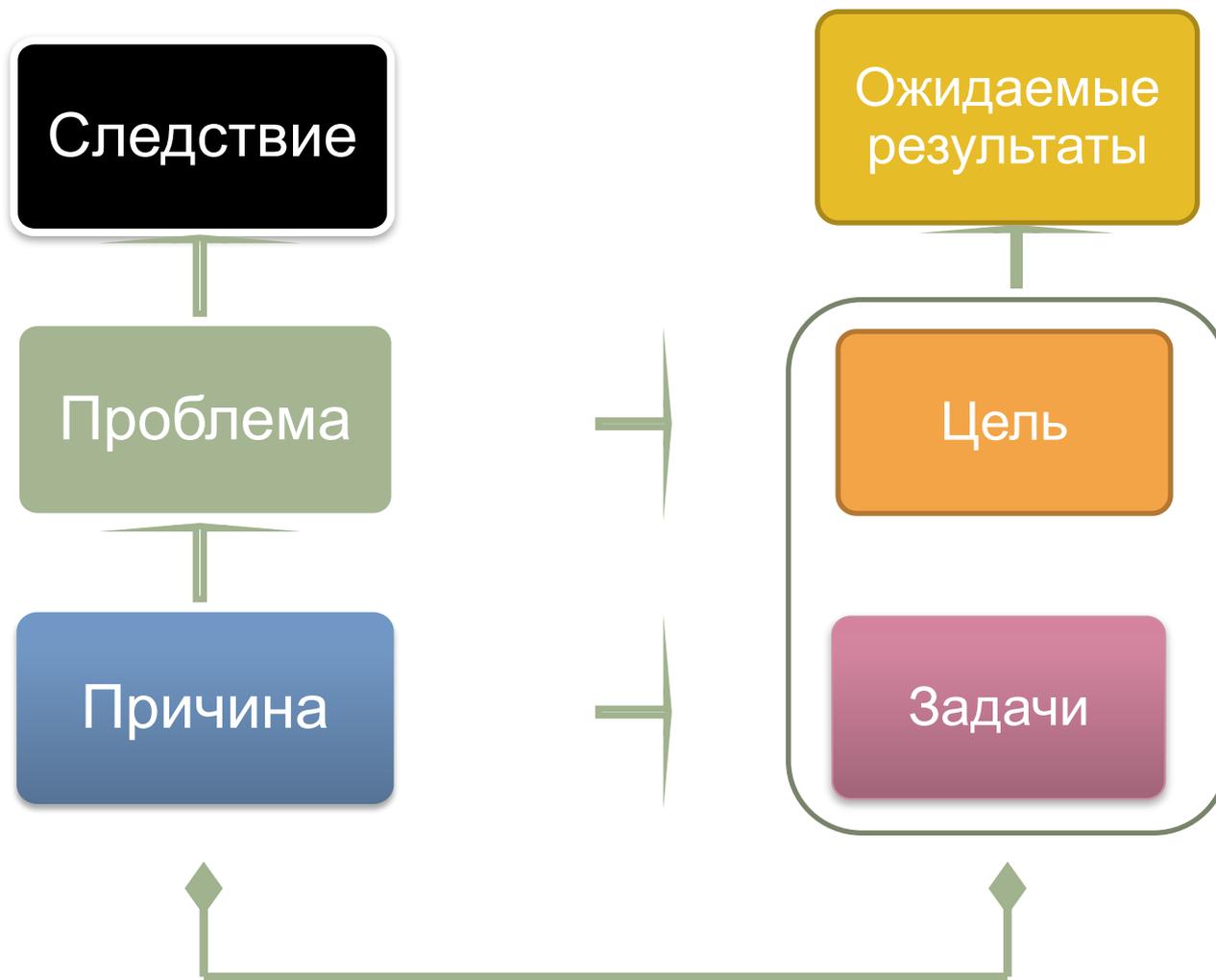


Ключевые понятия проекта





Схема работы с проблемным полем





Общая структура заявки на получение целевого финансирования

1. Титульный лист заявки
2. Краткая аннотация проекта.
3. Кто выполняет проект?
4. Кому и для чего нужен этот проект?
5. Каковы цели и задачи проекта?
6. Каким образом проект будет реализован?
7. Рабочий план реализации проекта
8. Каким будет результат проекта?
9. Дальнейшее развитие проекта.
10. Дальнейшее финансирование/перспективы на финансовую стабильность.
11. Бюджет (в отдельном приложении)

Структурные блоки заявки в целом отражают структуру проекта.





1. Титульный лист

Название проекта: _____

Организация-заявитель (*название, юридический статус, адрес, телефон, факс, e-mail*):

Руководитель проекта (ФИО, должность в организации, адрес, тел./факс, e-mail)

Бухгалтер проекта (ФИО, должность в организации, адрес с индексом, тел./факс, e-mail)

География проекта (*где будет проходить работа по проекту*)

Срок выполнения проекта (*продолжительность, начало и окончание*)

Запрашиваемая сумма _____

Имеющиеся средства (*отдельно в денежном и неденежном выражении*)

Полная стоимость проекта _____

Рекомендуем включить:

Приложения

Ссылку на сайт организации





2. Раздел «Краткая аннотация проекта»

Краткое изложение проекта (не более 1 страницы), повторяющее все части полной заявки (по 1-2 предложения на каждую часть).

Из Аннотации должно быть понятно:

- кто будет выполнять проект,
- почему и кому нужен этот проект,
- что получится в результате,
- как проект будет выполняться,
- сколько потребуется денег.

Аннотация заявки будет прочитано в первую очередь, поэтому оно должно быть:

- Кратким.
- Ясным.
- Конкретным.

Рекомендуем: собирать аннотацию в конце, когда вся заявка написана.





3. Раздел «Кто выполняет проект»

Кратко опишите историю организации-заявителя и ее основную деятельность, опыт работы.

Комментарии:

- 1.Раздел краток, насколько возможно, интересен и не содержит профессионального жаргона Ясно, кто написал заявку и кто будет выполнять проект.
- 2.Описывает род деятельности, цели и задачи организации-заявителя. Описывает, чьим нуждам и как служит Ваша организация.
- 3.Подтверждает репутацию Вашей организации. Сообщает о наличии достижений и подтверждает это с помощью статистических данных, писем поддержки и других документов.
- 4.Поясняет, почему именно Ваша организация должна работать по проекту. Свидетельствует о наличии уровня компетентности, достаточного для выполнения задач (исследований, обучения и др.).

Рекомендуем: отобразить (если таковой имелся) грантовый опыт\получение субсидий в табличной форме и в этот раздел вставить ссылку на сайт своей организации





4. Раздел «Кому и для чего нужен этот проект?»

Комментарии:

Раздел содержит информацию о целевой группе проекта и о решаемых в проекте проблемах (ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ)

Постановка проблемы – точное изложение конкретной проблемы, которую Вы собираетесь решить с помощью Вашего проекта.

1. Описывает, почему возникла необходимость в выполнении проекта;
2. Насколько связана с целями и задачами организации-заявителя?
3. Разумность масштаба работ - не делаются ли попытки решить все мировые проблемы сразу?
4. Сформулирована с точки зрения тех, чьим нуждам служит заявитель, а не самого заявителя.
5. Раздел не содержит голословных утверждений.
6. Содержит минимум научных и иных специальных терминов, интересен для чтения и краток насколько возможно (стандартный объем 1-1,5 стр.).
7. Подтверждает наличие проблемы с помощью дополнительных материалов - статистических данных, ссылок на обзорные научные или аналитические работы, цитат из выступлений представителей органов власти.

Рекомендуем:

1. Целевая группа проекта – не более 2-х (основная, дополнительная)
2. Количество указанных проблем – не более 3-5.





5. Раздел «Цели и задачи проекта»

*Назовите конкретные цели, в том числе в **количественных показателях**, которые Вы ставили перед собой для решения выбранной проблемы, и решаемые для выполнения проекта задачи.*

Цели проекта – желаемое (измеряемое, конкретное, достижимое) изменение ситуации, которое авторы проекта хотят достигнуть, решая обозначенные проблемы.

Задачи проекта – конкретные и поддающиеся измерению результаты работы Вашего проекта, содержащие количественные данные (показатели) о степени полезности .

1. Описываются предполагаемые итоги выполнения проекта, поддающиеся оценке. Цель - общий итог. Задачи - конкретные частные результаты, и они заметно отличаются друг от друга.
2. Из раздела ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие произойдут изменения в существующей ситуации.
3. Насколько цели и задачи логически вытекают из постановки проблемы.
4. По каждой проблеме, сформулированной в предыдущем разделе «Кому и для чего нужен проект» , имеется, по крайней мере, одна четкая задача.
5. Цели, в принципе, достижимы, и результаты поддаются измерению.
6. Из раздела ясно, кто извлечет пользу от выполнения проекта.

Рекомендуем: в заявке описывать 1 цель, 3-5 задач





6. Раздел «Каким образом проект будет реализован?»

1. Из раздела должно быть ясно, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены.
2. Указывается разумно ограниченный набор мероприятий, которые могут быть выполнены в срок и в пределах общей стоимости проекта. Набор мероприятий связан с задачами, с бюджетом и непосредственным результатом.
3. Понятны причины выбора именно таких мероприятий. Логичность для выполнения задач и достижения результатов.
4. Понятна и убедительна предлагаемая последовательность выполнения мероприятий.
5. Описываются состав и обязанности исполнителей программы.
6. Также в этот раздел включается информация об участии в реализации программы других организаций (в том числе оказывающих содействие и привлекаемых в качестве соисполнителей отдельных мероприятий).

Рекомендуем:

1. Мероприятия указывать под каждую задачу.
2. Если проект предусматривает проведение лекций, семинаров, выпуск информационных листов – включать краткое содержание в данный раздел заявки.





Команда проекта

Создание проектной группы, изучение ее возможностей.

Комментарий. В группу подбираются социально-активные, неравнодушные люди, лично заинтересованные в деятельности, направленной на развитие социальной ситуации в своем регионе. Кроме того, критериями подбора являются:

- а) достаточный интеллектуальный уровень,
- б) достаточный творческий потенциал,
- в) умение и желание работать в команде.

№	Основные задачи	Ожидаемые результаты
1	Собрать проектную группу и увлечь предварительным замыслом	Наличие группы людей, готовых заниматься социальными проектами.
		Наличие творческой команды, нацеленной на позитивные социальные преобразования. Понимание каждым участником своих возможностей и своего вклада в общее дело.
		Навыки взаимодействия в процессе общей деятельности
2	Обучить членов команды основам проектной деятельности	Понимание специфики социального проектирования. Наличие необходимых знаний и сформированных навыков







Блок «Какую помощь готовы оказывать»

- Можете оказать помощь? (регулярность)
- Кому можете помочь? (всем, кому нужна помощь/ одиноким пожилым людям/ детям-сиротам/ многодетным семьям/ инвалидам/ бездомным/ в больницах/ в храме/ другое)
- Чем можете помочь? (уборка (субботник)/ приготовить еду/ сходить за продуктами/ прогуляться с ребенком (детьми)/ прогуляться с больным (пожилым)/ привезти в храм на авто/ помощь на авто в целом/ навестить (почитать, пообщаться)/ позаниматься с ребенком (сделать уроки)/ мелкий ремонт/ дать проф. консультацию/ помочь на Литургии (крещении, требах)/ в организации приходских праздников (встреч, чаепитий)/ поздравление подопечных с праздниками/ другое)
- Территориально
- Время, дни недели?
- Только прихожанам?
- Подопечные (кому из прихожан помогаете и чем?)





7. Раздел « Рабочий план реализации проекта»

Механизм и поэтапный план реализации проекта (последовательное перечисление основных мероприятий проекта с приведением количественных показателей и периодов их осуществления). Необходимо предусмотреть механизмы контроля за реализацией проекта: документирование, опросы, графики и т.п.

Рекомендуем: использовать табличную форму.

Пример 1:

Этап	Сроки	Мероприятия	Показатели

Пример 2:

Основной результат	Виды деятельности по проекту для достижения этого результата	Количественные результаты проекта	Качественные результаты проекта	Документы/материалы, подтверждающие достижение результатов
--------------------	--	-----------------------------------	---------------------------------	--





8. Раздел «Каким будет результат проекта?»

Раздел содержит информацию о конкретных результатах проекта. Например, если запланировано проведение семинара, нужно указать количество обученных слушателей; если реализуется программа по предоставлению услуг, нужно указать количество лиц или привести перечень организаций, пользующимися этими услугами.

Раздел содержит информацию о том, какой конкретный эффект должен быть достигнут во время выполнения проекта, т.е. если проект будет завершен, то какого конкретно улучшения или изменения следует ожидать в положение целевой группы и т.д.?

Рекомендуем:

1. Проверить соотнесение результатов с целями, задачами проекта.
2. В раздел включать помимо конкретных (непосредственных) результатов, показатели, характеризующие конечные общественно значимые результаты реализации проекта. Как изменилась ситуация, описанная в разделе «Кому и для чего нужен данный проект».





9. Раздел «Дальнейшее развитие проекта».

Раздел содержит информацию о том, каким образом предполагается развивать деятельность в этом направлении после окончания периода целевого финансирования; каким образом предполагается сохранить и расширить достижения данного проекта.

10. Раздел «Дальнейшее финансирование/перспективы на финансовую стабильность».

1. Раздел содержит информацию о возможных источниках финансирования по окончании проекта.
2. Собираетесь ли Вы заниматься поиском иных источников финансирования?
3. Имеется ли конкретный план финансирования в будущем.
4. Имеются ли рекомендательные письма и письма поддержки.
5. Найдутся ли местные частные или государственные учреждения, готовые продолжить финансирование, если Ваш проект окажется успешным? Можете ли Вы получить письменное подтверждение такой готовности?
6. Способен ли сам проект дать необходимые средства - например, за счет платы за услуги, предоставляемые в рамках проекта и т.п.?
7. Описывается, будут ли получены средства из других источников и как именно.





Общая структура заявки на получение целевого финансирования

1. Титульный лист заявки
2. Краткая аннотация проекта.
3. Кто выполняет проект?
4. Кому и для чего нужен этот проект?
5. Каковы цели и задачи проекта?
6. Каким образом проект будет реализован?
7. Рабочий план реализации проекта
8. Каким будет результат проекта?
9. Дальнейшее развитие проекта.
10. Дальнейшее финансирование/перспективы на финансовую стабильность.

11. Бюджет (в отдельном приложении)





11. Раздел «Бюджет»

Бюджет, или смета расходов, - возможно, самая главная часть заявки.

Бюджет должен учитывать виды затрат:

1. Оплата труда
2. Основные прямые расходы
3. Непрямые расходы

1. Оплата труда состоит из:

1.1. Оплаты труда штатных сотрудников, как работающих на постоянной основе, так и временно (неполный рабочий день). *В этот раздел не включается оплата услуг консультантов, оплата разовых и прочих услуг.*

Пример оформления бюджета на оплату труда

Количество работников	Должность	Полная месячная зарплата	% полного рабочего времени, посвященный работе по проекту	Продолжительность работы	Полная сумма	Имеющаяся сумма	Требуемая сумма
1	координатор проекта	20 000 руб./месяц	100%	12 месяцев	240 000 руб.	0	240 000 руб.





11. Бюджет – оплата труда и основные прямые расходы

- 1.2. Оплата труда привлеченных специалистов.** Включает выплаты привлеченным специалистам, которые нанимаются на работу на основе договоров гражданско-правового характера.
- 1.3. Отчисления с ФОТ.** Включает затраты, связанные с выплатой налогов.

Основные прямые расходы состоят из:

- 2. Оборудование.** Учитывает затраты по приобретению или аренде оборудования, которое Вы предполагаете использовать в работе по проекту. Сюда входит оборудование офиса, мебель, компьютеры, копировальные машины, факс, автомобиль, лабораторные дорогостоящие приборы и т.д. Раздел также включает все дополнительные расходы по доставке оборудования, установке, страхованию.
- 3. Аренда помещения.** Учитывается стоимость всех используемых помещений, эксплуатационных расходов (вода, отопление, электричество) и т.д., включая арендуемые Вами и переданные Вам в постоянное пользование. Подтверждается договором аренды.





11. Бюджет – основные прямые расходы и не прямые расходы

4. **Связь и коммуникации.** Не включаются расходы за абонентское обслуживание телефонной линии.
5. **Расходные материалы, канцелярские принадлежности** Обычно к ним относятся канцелярские принадлежности, CD и DVD диски и пр.
6. **Типографские расходы.** Подтверждением является договор с типографией или калькуляция затрат, копии которых необходимо представить вместе с бюджетом.
7. **Расходы на проведение мероприятий (конференций, семинаров и т.п.)** Включает расходы по проезду, проживанию, питанию, аренды помещения и необходимого оборудования, приобретение канцтоваров на мероприятия.
8. **Услуги банка.** Включают оплату банку по операциям со средствами целевого финансирования.

Непрямые расходы. Включают расходы, которые трудно связать с какой-то конкретной деятельностью или проектом, но тем не менее необходимые для нормального функционирования организации и успешного выполнения ее задач.





11. Раздел «Бюджет»

1. Четко разграничиваются средства, получаемые от спонсора и из других источников.
2. Соответствует описательной части заявки.
3. Сумма достаточна для обеспечения всех работ, указанных в описательной части заявки.
4. Включает все статьи, финансируемые из других источников (в том числе из собственных ресурсов заявителя).
5. Включает все виды работ на добровольной безвозмездной основе.
6. Отделяет оплату труда от прочих прямых расходов.
7. Включает все непрямые расходы, если нужно.
8. Учитывает текущий уровень инфляции.
9. Размеры затрат не завышены и являются средними для местности, где реализуется Ваш проект.





12. Возможные приложения к заявке

- 1. Письма поддержки.** Включают в себя письма от государственных учреждений, организаций и частных лиц, одобряющих Ваш проект.
- 2. Биографические сведения,** содержащие подробные сведения о всех ключевых сотрудниках проекта.
- 3. Описание рабочих обязанностей персонала.**





Основные критерии определения победителей

1. социальная значимость проекта;
2. детальная проработанность проекта;
3. соответствие проекта целям и задачам конкурса;
4. достижимость результатов проекта;
5. реалистичность и оправданность представленной сметы проекта;
6. наличие дополнительного финансирования и/или других важных для реализации ресурсов;
7. наличие позитивного опыта реализации проектов у претендента;
8. привлечение добровольного бесплатного труда волонтеров;
9. востребованность результатов проекта конкретными людьми на местном уровне;
10. возможность продолжения деятельности по проекту после окончания целевого финансирования;
11. реалистичность сроков выполнения проекта;
12. возможность использования проекта в качестве положительного примера, методического образца для тиражирования проекта;
13. системность, структурная и функциональная законченность проекта.





1. Фокус внимания: Проблема – цель – задачи – результат

Важно:

1. Проблема (ы) сформулирована (ы) под целевую группу.
2. Целевая группа четко выделена
3. Цели и задачи логически вытекают из проблемного поля
4. Результаты показывают достижение задач, целей.
5. Результаты показывают, насколько по окончании проекта изменилась ситуация, описанная в разделе «Кому и для чего нужен проект»

Типовые ошибки:

1. Проблемы описаны размыто, не понятно какую (какие проблемы) решают авторы проекта: Используются общие формулировки, не соответствует масштаб проекта и возможностей организации, утверждения не подкрепляются статистикой.
2. Целевые группы (например, категория, пол, возраст, количество) обозначены не четко
3. Цели и задачи логически не вытекают из постановки проблемы
4. Результаты не показывают достижение задач, целей, изменения ситуации

Вывод: из текста разделов заявки складывается впечатление, что авторы не понимают, какую проблему они решают, и что получат авторы в итоге проекта





2. Фокусная область: Задачи – Мероприятия – Результат

Важно:

1. Рабочий план мероприятий отображает достижение задач
2. Мероприятия четкие (не процессные), связанные с указанными результатами
3. Результаты привязаны к мероприятиям, задачам. Явно прослеживается долгосрочные результаты, связанные с целью.

Типовые ошибки:

1. Набор мероприятий не связан с задачами и непосредственными результатами.
2. Из названий мероприятий не понятно что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены.
3. Не понятно какого конкретно улучшения или изменения следует ожидать в положение целевой группы и т.д.

Вывод: из текста разделов заявки складывается впечатление, что авторы не понимают, как мероприятия достигают задачи, как будут отслеживаться изменение ситуации





3. Фокусная область: Мероприятия –Бюджет – Результат

Важно:

1. Бюджет соответствует описательной части заявки
2. Комментарии бюджета снимают все вопросы относительно стоимости, необходимости
3. Бюджет показывает, что запланированные результаты – эффективны

Типовые ошибки:

1. Бюджет не соответствует описательной части заявки
2. Сумма избыточна для обеспечения всех работ, указанных в описательной части заявки.
3. Комментарии не уточняют бюджет, а вызывают много вопросов.
4. При сопоставлении конечных результатов и стоимости бюджета – напрашивается вывод о неэффективности используемых средств.

Вывод: бюджет избыточен, многие статьи надуманы или содержание деятельности до конца не оцифровано.





Спланировать и описать проект по выбранному направлению

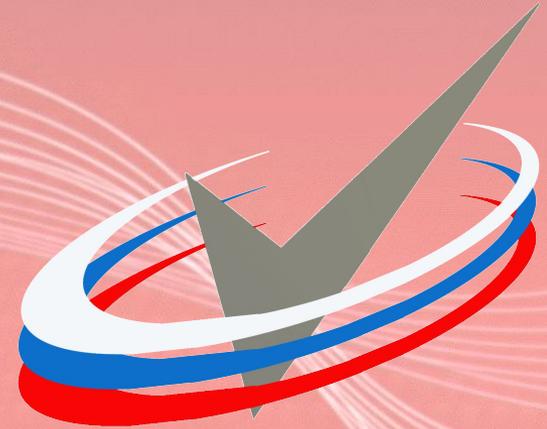
Срок: 26 ноября

Использовать:

- Шаблон заявки
- Описание целевой группы и ее проблематики



*Спасибо за
внимание !*



Контактная информация

kurs.miloserdie@gmail.com